

#JOPE2024

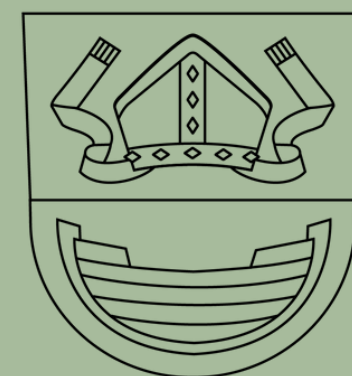


Johtamisen perusteet

2024 (5 op)



ESPOON
HIIPPAKUNTA



HELSINGIN
HIIPPAKUNTA



ITSENSÄ JOHTAMINEN

PÄIVÄN KULKU

Klo 8.30 Aamukahvi

Klo 9 Aamuhartaus ja aloitus

Klo 10 Tauko

Klo 10.15 Kehityskeskustelut

Klo 11.15 Lounas (omakustanteinen)

Klo 12.30 Näkökulmia johtajuuteen

Klo 13.15 Itsensä johtaminen

Klo 14.15 Tauko

Klo 14.30 Johtajan viestintä ja vuorovaikutus

Klo 15.30 Valmistautuminen välitehtäviin ja päivän palaute

Klo 16 Päivä päättyy

GET TO

WIN





KEHITYSKESKUSTELU

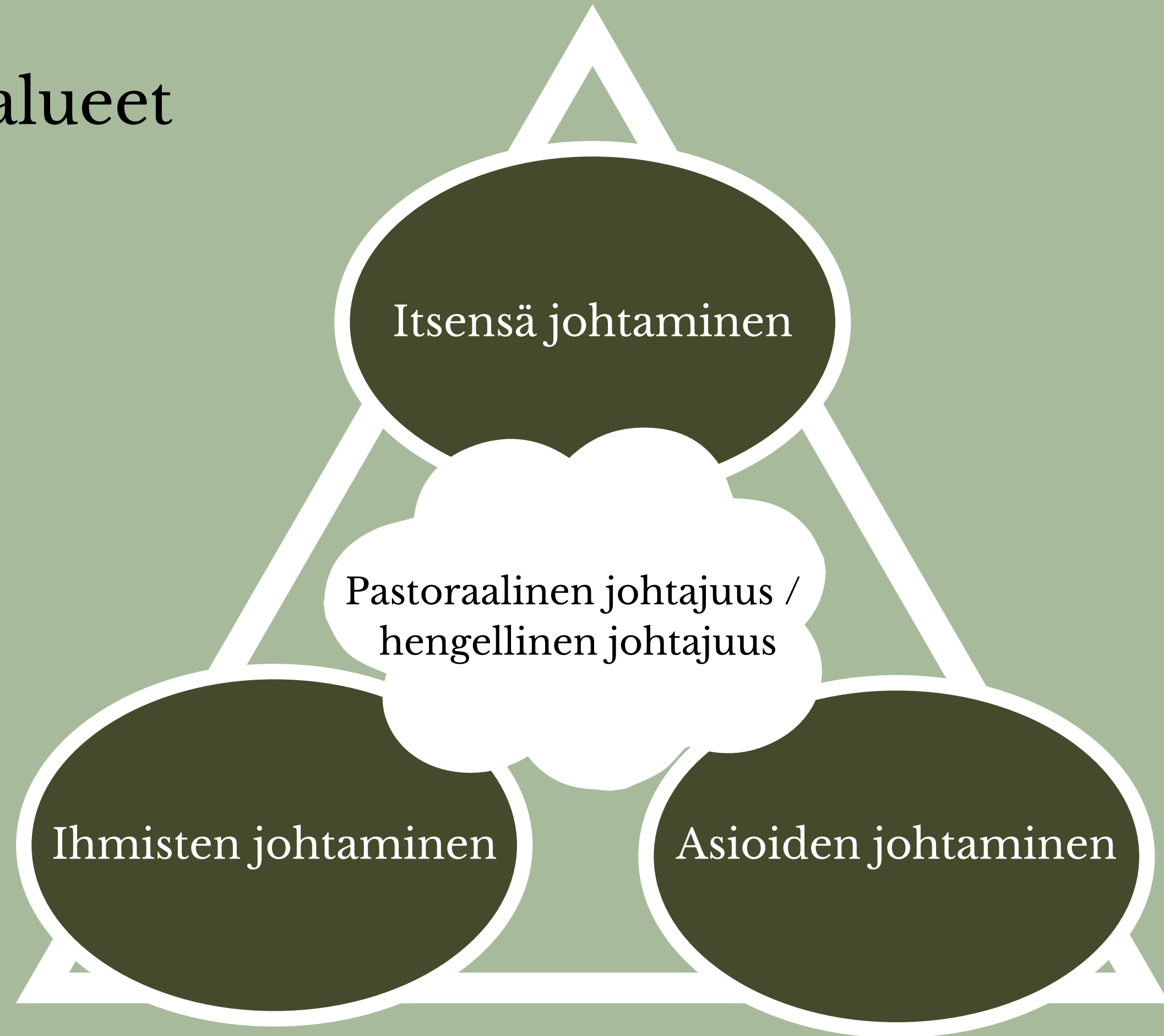
1. MOTIIVIT
2. ODOTUKSET
3. OMAT VAHVUUDET
4. KEHITTÄMISKOHTEET

Lunch

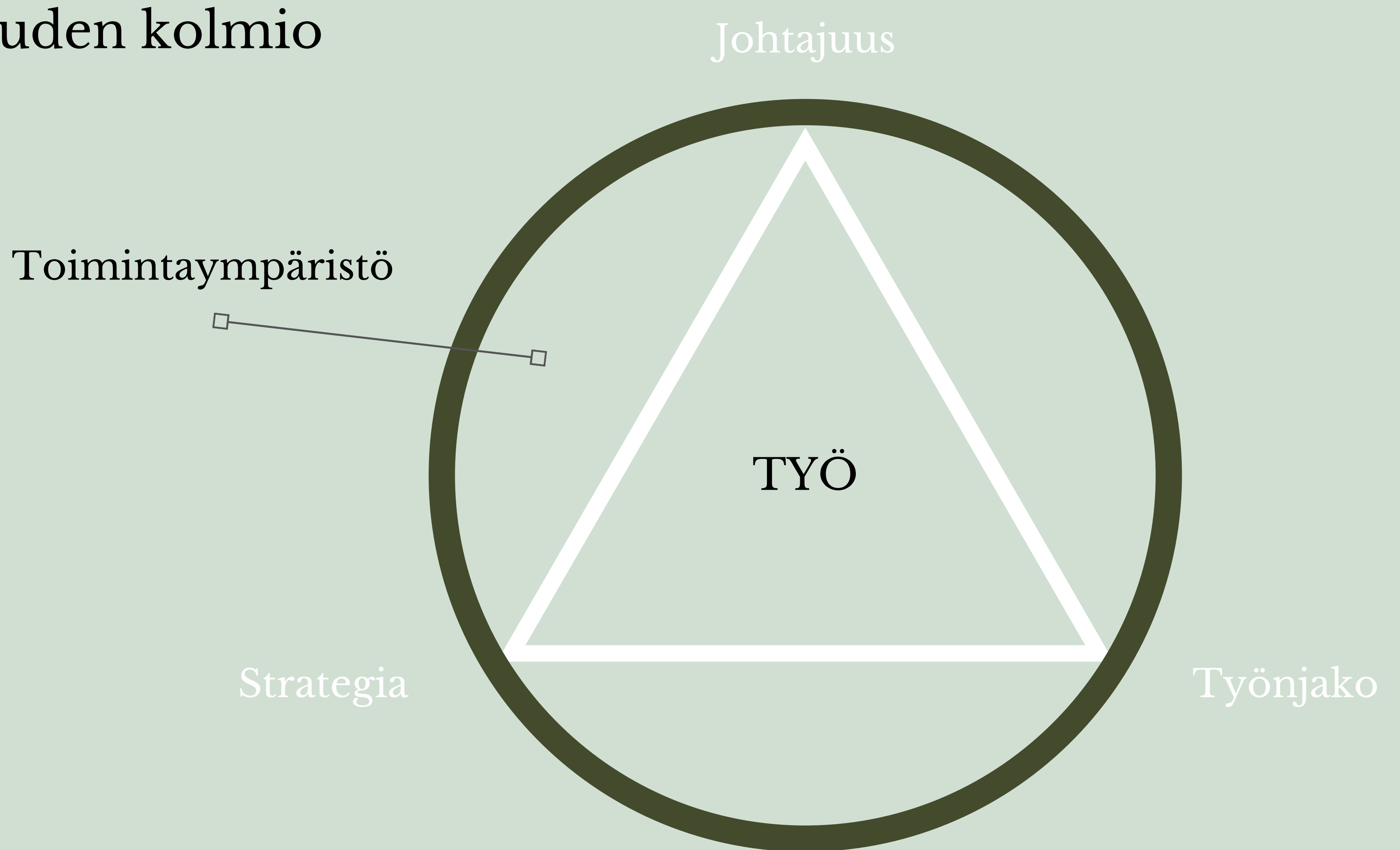


NÄKÖKULMIA JOHTAJUUTEEN

Johtajuuden osa-alueet



Johtajuuden kolmio



JOHTAJUUDEN MÄÄRITELMIÄ

Johtajuus on prosessi, jossa johtaja vaikuttaa yksilöön tai ryhmään, jotta yhteinen tavoite saavutettaisiin tehokkaasti. (P. Sydänmaanlakka)

Vain alistumalla johdettavaksi kasvaa sisäisesti johtajaksi.
(Suomen puolustusvoimat)

Leadership is not about titles, positions, or flowcharts. It is about one life influencing another. (John C. Maxwell)

I've learned that people will forget what you said, people will forget what you did, but people will never forget how you made them feel.
(Maya Angelou)

I suppose leadership at one time meant muscles, but today it means getting along with people. (Mahatma Gandhi)

The meaning of life is to plant trees under whose shade you do not expect to sit. (Nelson Henderson)



KOULUTUSKIRJALLISUUDESSA ESIINTYVIÄ HENGELLISEN JOHTAJAN MÄÄRITELMIÄ :

Rajojen tekijä ja tulkitsija

Välittäjä, tulkki

Symboli

Pater / Frater

Sielunhoitaja

Kristillisen tieto- ja kokemusmaailman osaaja

Esimerkki, profeetta

Hengellinen matkakumppani

Visionääri

Analysoija

Työyhteisön ja työn palvelija

Edustaja

Oikean ja väärän tietäjä

Paimen

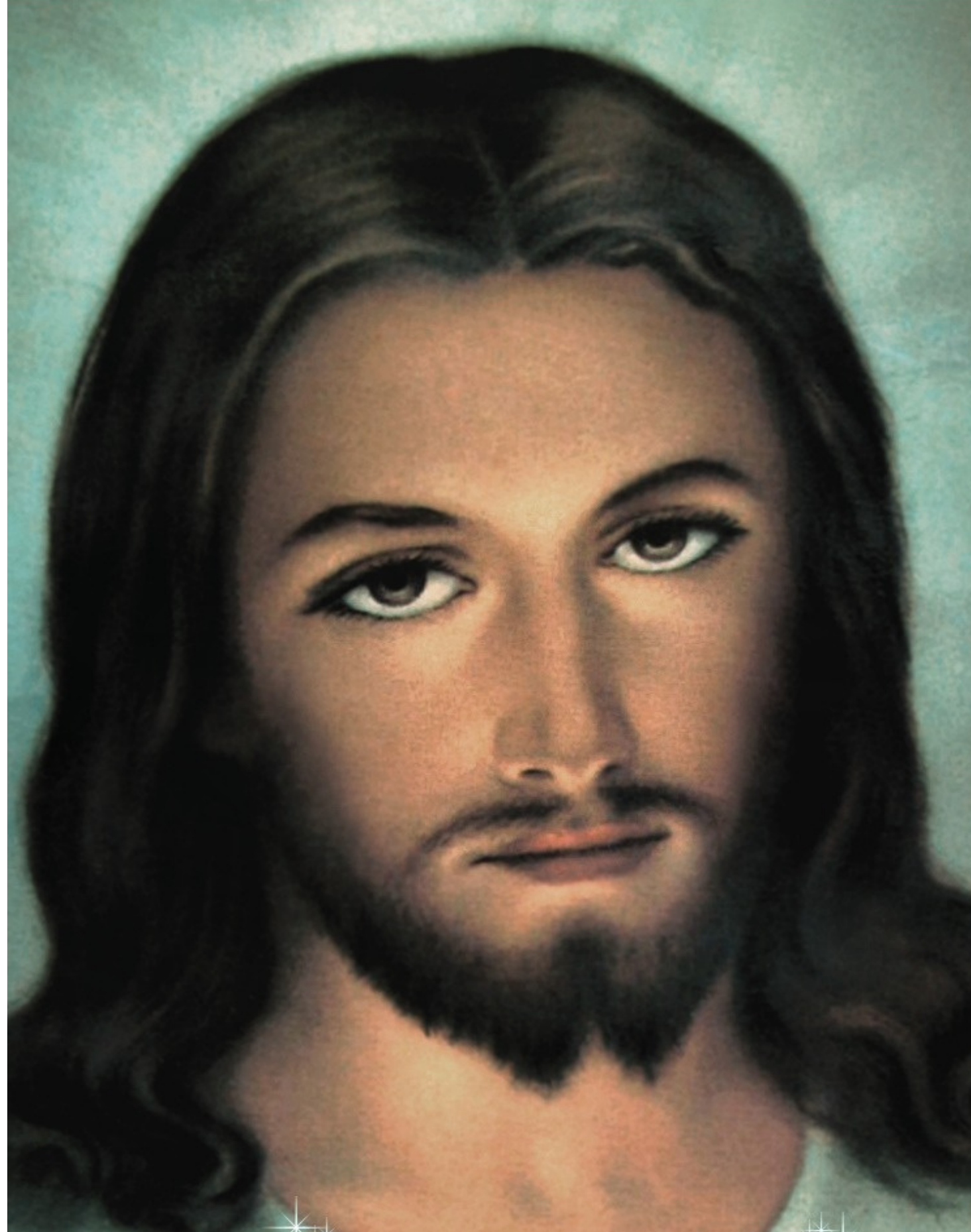
(Anne Pulkka, Pro gradu -tutkielma 2018,
Uskon todellisuudesta johtamisen todellisuuteen)



JOHTAMINEN JA TEOLOGIA:

Miksi kaikkien johtajien on syytä tuntea teologiaa?

- Johtajan persoona ja johtamiskäsitys ovat tärkeitä
- Johtaja tarvitsee tietämyksensä ja viisautensa jatkuvaa laajentamista
- Organisaatioiden perusrakenteet, hierarkiat, ovat syntyneet tai muokkautuneet katolisen kirkon piirissä
- Taloustiede näyttää tukeutuvan samojen ajatusrakenteiden varaan kuin uskonnot
- Johtajuus on luova prosessi
- Monet radikaalit ja luovat uudistusliikkeet ovat syntyneet kirkkojen piirissä
- Kansainväliset tutkimustulokset viittaavat siihen, että henkiset ja hengelliset arvot voimistuvat, mahdollisesti megatrendiksi
- Maailma on yhä monikulttuurisempi
- Organisaatiot elävät uskontojen maailmassa
- Tietty asenne teologiaa on hyödyksi kenelle tahansa
- Monet johtamisen esikuvat ovat hengelliseen elämään vihkiytyneitä persoonia



HENGELLISEN JOHTAMISEN ESIKUVIA

Mooses, Salomo, Gandhi, Äiti Teresa

JEESUS:

- innovatiivinen
- empaattinen, palveleva
- radikaali
- vahvasti yhdenvertaisuuden asialla
- muutosjohtaja ja uudistaja
- valtuuttava, näki ihmisten lahjat
- hengellinen vs. maallinen johtaja
- osasi johtaa itseään
- uhrautuva johtaja
- sanoittaja, tien näyttäjä
- omisti totuuden -> ei suhtautunut rakentavasti kyseenalaistamiseen

JOHTAMINEN KIRKOSSA

- alkukirkossa hengellisiä yhteisöjä, joiden johdossa miehiä ja naisia
- kirkon ja valtion symbioosi teki valtionpäämiehistä kirkon johtajia
- Lutherin regimenttioppi: maallinen (Jumalan vasen käsi, laki ja oikeus) ja hengellinen regimentti (Jumalan oikea käsi, sana ja sakramentit)
- Suomen ev.lut. kirkko patriarkaattinen ja parokiaalinen -> johdossa piispat ja kirkkoherrat -> piispan viran tehtävät määritelty kirkkojärjestyksen 4 luvun 4 §:ssä ja kirkkoherran viran tehtävät 8 luvun 13 §:ssä
- maallikot käyttävät kirkossa hallinnollista, taloudellista ja juridista päätäntävaltaa kirkolliskokouksessa, kirkkovaltuustoissa ja seurakuntaneuvostoissa
- lähijohtajuus ja jaettu johtajuus kohtuullisen tuore ilmiö -> JOPE-koulutus esimerkki johtamisen murroksesta



ITSENSÄ JOHTAMINEN

ITSENSÄ
JOHTAMINEN ON
VASTUUNOTTAMISTA
ITSESTÄÄN JA
TEKEMISISTÄÄN.

Sydänmaalakka 2017

MÄÄRITELMÄ: self-leadership

ALUN PERIN vastasi johtajien tarpeisiin tulla entistä paremmiksi, vuorovaikutustaitoisemmaksi ja lähestyttävimmiksi johtajiksi.

NYKYISIN niitä yksilöitä koskeva asia, joilla on

- kiinnostusta vahvistaa kykyjään ja mahdollisuuksiaan sekä
- halua hyödyntää omia taitojaan ja vahvuuksiaan mahdollisimman monipuolisesti (Viitala ja Jylhä 2019)

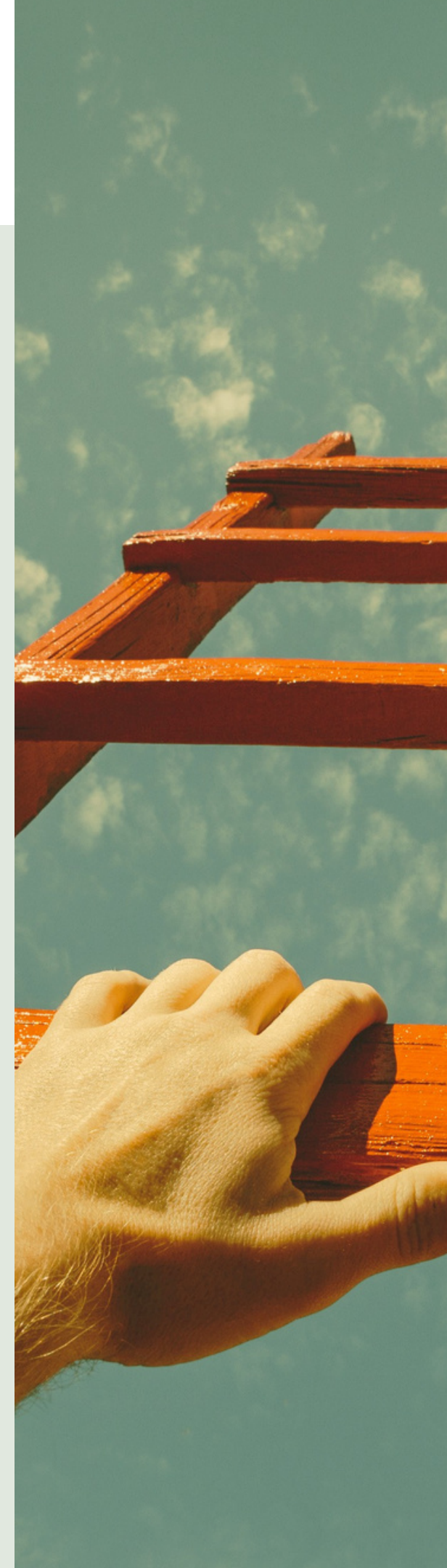
TAUSTA-AJATUS

- itsereflektion ja itselleen asettamiensa tavoitteidensa avulla yksilö pystyy ohjaamaan omaa elämäänsä haluamaansa suuntaan

VAIHTOEHTOINEN MÄÄRITELMÄ

- johtamisen "alalaji" asioiden ja ihmisten johtamisen rinnalla

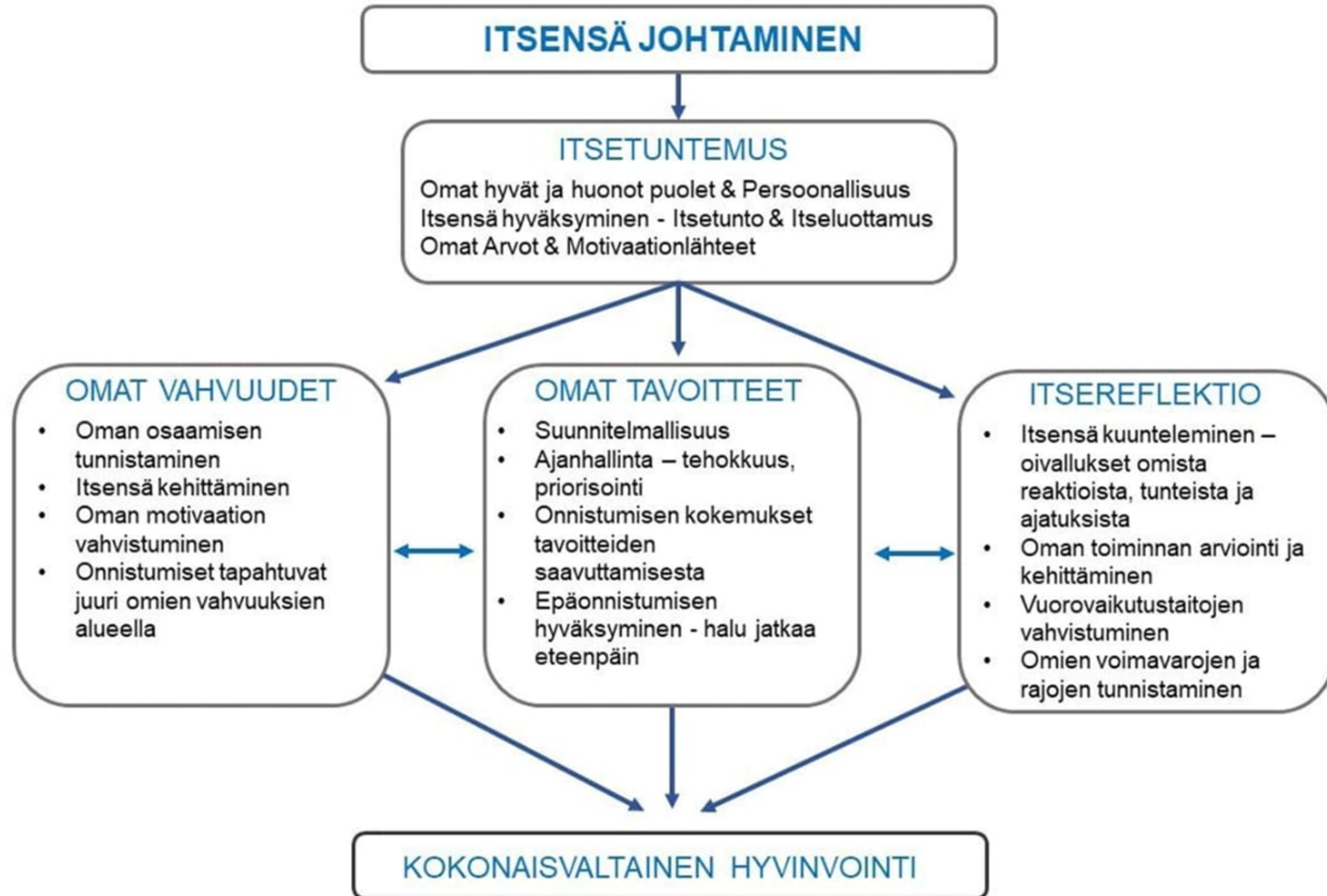
Tieteellistä tutkimusta melko vähän, mutta niissä on pystytty osoittamaan, että vaikuttaa positiivisesti yksilön tehokkuuteen niin työelämässä kuin henkilökohtaisestikin.



Empower
Enhance
Enable
Engage

MIKSI?

1. Työympäristö muuttuu nopeasti
2. Joustavuus, nopea reagointi, luovuus ja kyky jatkuvaan uudistumiseen
3. Työhyvinvointi
4. Jaettu johtajuus



**WORKING:
ON MYSELF
BY MYSELF
FOR MYSELF**



ITSENSÄ JOHTAMINEN ON:

- Kykyä huolehtia omasta hyvinvoinnista ja ajankäytöstä
- Taitoa määritellä omat päämäärät ja tavoitteet
- Kykyä tunnistaa sekä muokata omia asenteita ja tunteita
- Taitoa hankkia ja ottaa vastaan palautetta sekä oppia siitä
- Kykyä ajatella itsenäisesti, mutta kuunnella silti muita
- Rohkeutta ja sitkeyttä toimia oman mukavuusalueen ulkopuolella
- Sinnikkyyttä tehdä myös rutiinitehtäviä
- Malttia odottaa tulosten syntymistä



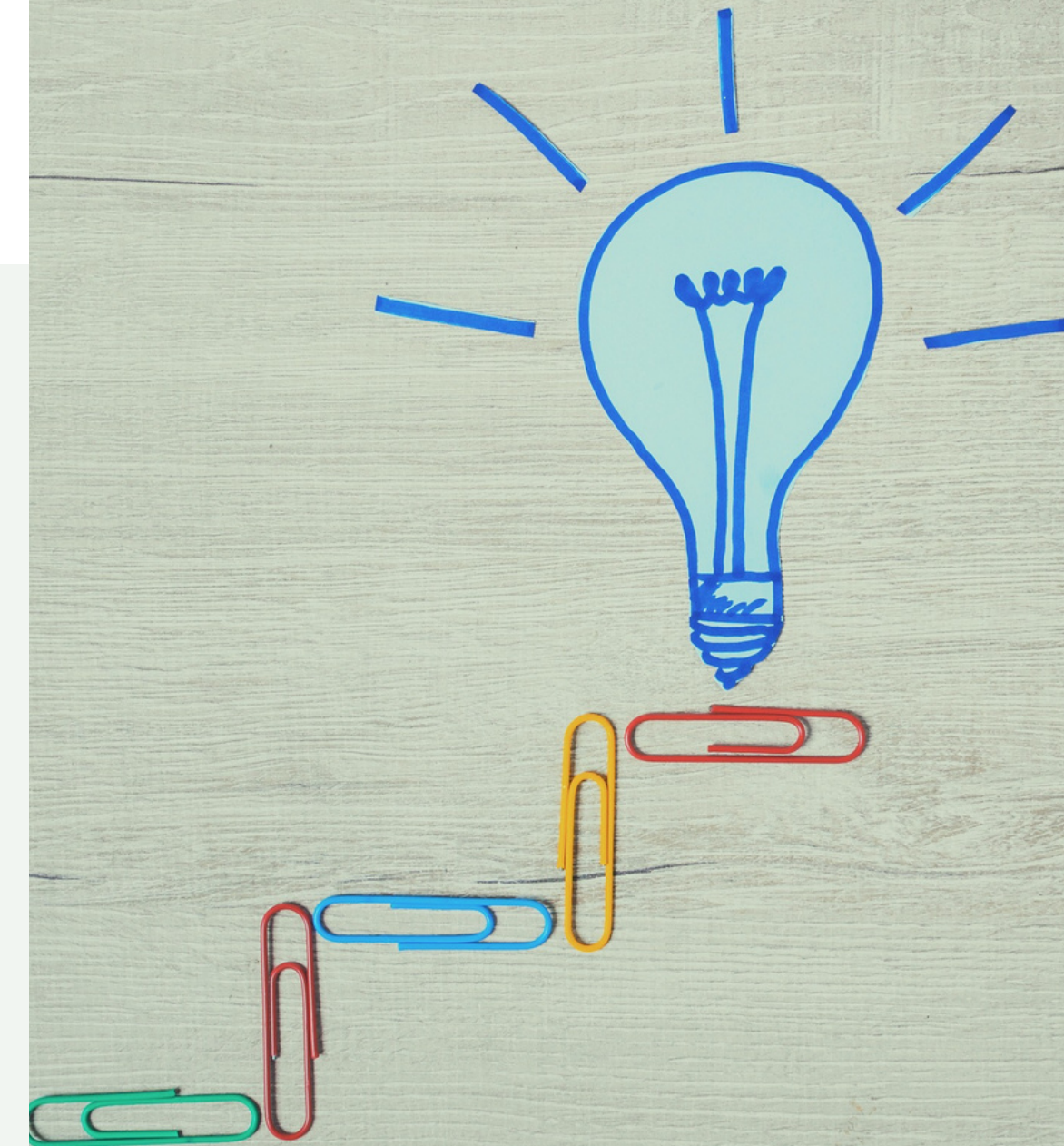
NEGATIVE

KIELTEISET AJATUSMALLIT JA ROOLIT

- Tuomari, joka etsii jatkuvasti vikoja omasta toiminnastaan
- Täydellisyyden tavoittelija, joka ei ole koskaan tyytyväinen suorituksiinsa
- Miellyttäjä, joka pyrkii miellyttämään muita omien etujensa kustannuksella
- Ylisuorittaja, hyväksynnän hakeminen suorittamisen kautta
- Ylivarovainen, joka ei uskalla ottaa riskejä ja tehdä päätöksiä
- Uhri, joka hakee huomiota ja hyväksyntää heittäytymällä marttyyriksi
- Stressaantuja, joka ei pysty rauhoittumaan
- Kontrolloija, joka ei luota muihin ja pelkää epäonnistumista.
- Välttelijä, joka ei ota vastuuta eikä uskaltaudu hankaliin tilanteisiin

Kuinka kehitän itseäni johtajana?

1. Ota henkilökohtainen vastuu.
2. Aseta tavoitteet.
3. Tee suunnitelma.
4. Toimi positiivisin odotuksin.
5. Ole päättäväinen.
6. Ole itsellesi armollinen.







JOHTAJAN VIESTINTÄ JA VUOROVAIKUTUS

Miksi viestintä ja
vuorovaikutus on
johtajalle tärkeää?

”Esihenkilötaito perustuu vahvasti inhimilliseen vuorovaikutukseen, tavoitteena on tukea ihmisiä ja saada heidän energiansa suunnattua yrityksen tavoitteiden suuntaan.” (P. Järvinen)

Johtaminen on positiivisen muutoksen aikaansaamista -> Toiminta muuttuu kun ajattelu muuttuu -> ajatteluun vaikutetaan viestinnällä -> keskeinen johtamistaito on viestintä- ja vuorovaikutustaito! (Salminen 2021, Brik.fi)

”Esimiehen tärkein, antoisin ja kuluttavin tehtävä on olla jatkuvassa vuorovaikutuksessa johdettaviensa kanssa - muodostaa ja jakaa yhteistä todellisuutta. Jollei esimies tähän jakamiseen uskaltaudu, hän menettää mahdollisuuden todellisen muutoksen ja kehityksen aikaansaamiseksi. - Luottamus rakennetaan vain vuorovaikutuksessa.” (Narvo-Akkola 2012, Sitra.fi)

Vuovovaikutustyyli (kirjassa Mannermaa 2024, Työntekijätaidot, alunperin Salmimies ja Ruutu 2014)

Kuvailevia piirteitä

Joustava tyyli

- Myönnyämme toisten ehdotuksiin
- Luotamme toisiin ihmisiin
- Emme pidä tiukasti kiinni omista näkemyksistämme
- Osaamme miellyttää toisia

Ystävällinen tyyli

- Olemme kohteliaita ja ymmärtäviä
- Olemme avoimia
- Olemme hyviä kuuntelijoita
- Päästämme lähelle, emme ole liian etäisiä

Ohjaava tyyli

- Ohjaamme ja opetamme
- Teemme ehdotuksia ja parannusehdotuksia
- Olemme huolehtivia

Hallitseva tyyli

- Osoitamme paremmuuttamme ja erinomaisuuttamme
- Olemme hallitsevia
- Arvostelemme muita
- Olemme kärkeviä ja komentavia

Uhmainen tyyli

- Uhittelemme ja kiukuttelemme
- Rikomme pelisääntöjä
- Olemme kostonhaluisia
- Kommentoimme ivallisesti ja pilkallisesti

Aggressiivinen tyyli

- Olemme kärkeviä ja komentavia
- Arvostelemme muita
- Haastamme riitaa, olemme vihaisia
- Käytämme karkeaa kieltä

Epävarma tyyli

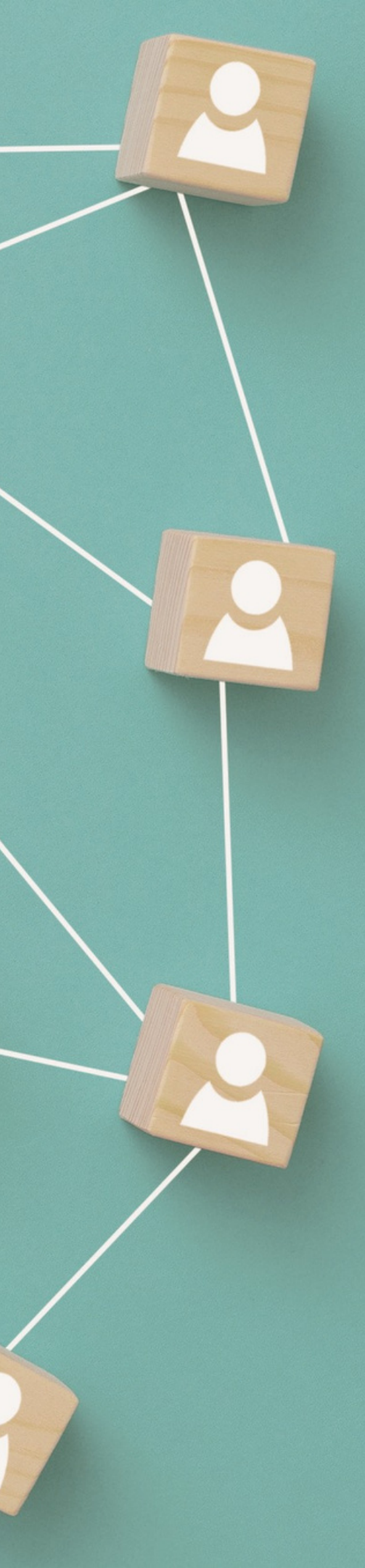
- Viestimme epäluottamusta itseä ja muita kohtaan
- Epäröimme ja arkailemme
- Ilmaisemme pelokkuutta ja päättämättömyyttä

Alistuva tyyli

- Aliarvioimme omia kykyjämme
- Olemme pelokkaita ja turvallisuushakuisia
- Vähättelemme itseämme
- Emme pidä kiinni oikeuksistamme

HAVAINNOI...

- Oman esihenkilön vuorovaikutustyyliä eri tilanteissa. Millaisia tunteita erilaiset vuorovaikutustyyli sinussa aktivoivat?
- Omia vuorovaikutustyyliäsi eri tilanteissa. Mikä tyyli aktivoituu kun olet.... ?
- Millaiset esihenkilön vuorovaikutustyyli auttavat häntä onnistumaan tehtävässään?



HYVÄN VUOROVAIKUTUKSEN TUNTOMERKKEJÄ

- Dialogisuus
- Kuunteleminen
- Palautteen antaminen ja vastaanottaminen
- Konfliktien ja ristiriitojen käsitteleminen
- Mahdollistava vallankäyttö

ITSETUNTEMUS

Omien tunteiden, kykyjen ja rajoitteiden tunnistaminen ja hyväksyminen.

ITSEOHJAUTUVUUS

Häiriötekijöiden kontrolloiminen ja stressin hallinta.

SOSIAALISET TAIDOT

Kyky vuoropuheluun, yhteistoimintaan ja ihmissuhteiden luomiseen.

EMPATIA

Herkkyyttä ja kykyä ottaa toinen huomioon.

Positiivisesti poikkeava vuorovaikutus (Fisher 2012)

- Hyvän työilmapiirin, tuottavuuden ja asiakastyytyväisyyden taustalla on positiivisesti poikkeava vuorovaikutus, joka pohjimmiltaan tarkoittaa auttamista, arvostamista, kiitollisuutta ja osallistamista.
- Esihenkilön osoittama välittäminen vaikuttaa organisaation kykyyn kohdata toinen toisensa arvostaen. Tämä välittyy edelleen myönteisenä vuorovaikutuskokemuksena asiakkaalle.
- Palvelutoiminnassa johdetaan kokemusta, eli sitä miten merkitykselliseksi yksilö kokee työnsä ja miten kannustava ja innostava ilmapiiri organisaatiossa on.
- PPV synnyttää toimintakykyä ja tunne-energiaa, auttaa viemään kohti yhteisiä tavoitteita.
- Jokaisen oman toiminnan vaikutus: mitä minä tuon tähän tilanteeseen, minkälaisen tunteen saan toisissa aikaiseksi?
- Positiivisuus on valinta!



HAVAINNOI LISÄÄ...

- Millaisissa tilanteissa näet ja koet (jopa poikkeavan positiivista) vuorovaikutusta? Voisitko antaa siitä palautetta?
- Testaa! Mitä tapahtuu kun tietoisesti valitset positiivisen vuorovaikutuksen?

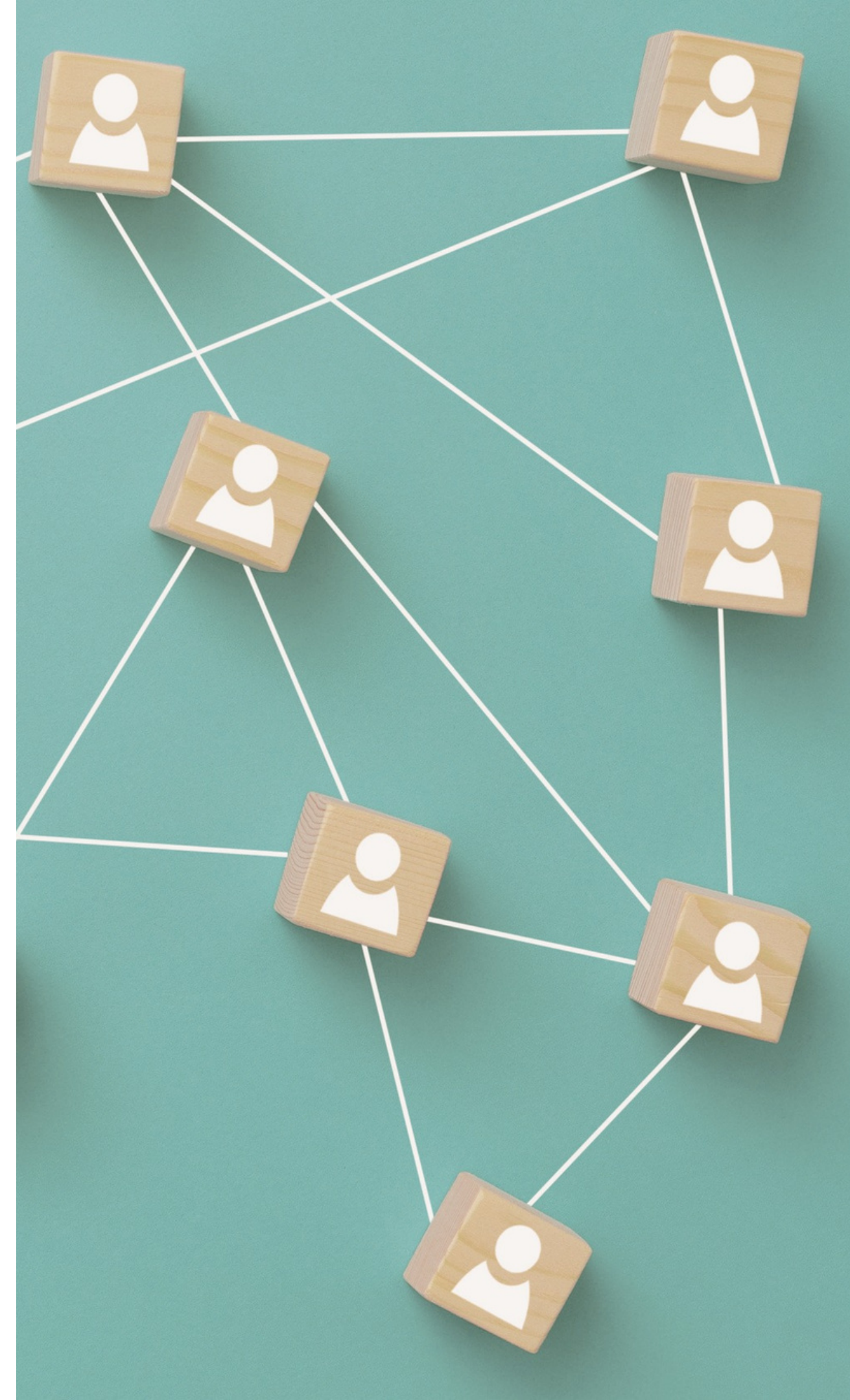
VUOROVAIKUTUS TAPAHTUU..

- Puheissa, verbaalisesti
- Eleissä, nonverbaalisesti
- Läsnaolossa, myös "ei vuorovaikutusta" on vuorovaikutusta!
- Kirjoittaessa, "käsiäla" näkyy myös sähköisesti ja äänensävy kuuluu kirjoitetussakin tekstissä
-
- Suurelta osin tiedostamatta - miten tulla paremmin tietoiseksi omasta vuorovaikutustavastaan?

TOIMIVASTA VUOROVAIKUTUKSESTA JA VIESTINNÄSTÄ SEURAA:

- Yhteisöllisyys ja me-henki
- Työorientaation vahvistuminen
- Innostuksen ja osaamisen jakaminen
- Yksilön, tiimien ja työyhteisön uudistuminen

JOHTAJAN VIESTINNÄN TOP 3?



VÄLITEHTÄVÄ

1. Oman seurakunnan johtamisjärjestelmään tutustuminen (strategia, toimintasuunnitelmat ja -kertomukset sekä muut keskeiset dokumentit - kirjaa ylös muutamalla ranskalaisella viivalla löytyneet dokumentit, 1-2 sivua)

2. Oman esihenkilön haastattelu: polku johtajaksi ja johtamisfilosofia (1-2 sivua)

3. Pohdi johtamisen vahvuuksia ja haasteita seurakunnassasi/työyhteisössäsi alla olevaa kirjallisuutta hyödyntäen (valitse 1 kirja, 1-2 sivua)

Palauta tehtävät Pedanettiin 12.4.2024 mennessä.

KIRJALLISUUS:

- * Ilona Hiila, Maaretta Tukiainen & Ida Hakola: Tiimiäly – opas muuttuvaan työelämään
- * Hille Korhonen ja Tytti Bergman: Johtaja muutoksen ytimessä – käsikirja uudistumiseen
- * Timo Ritakallio & Timo O. Vuori: Elävä strategia
- * Risto Siilasmaa: Paranoidi optimisti





10 TEESIÄ ITSENSÄ JOHTAMISEEN

Mari Mattsson

1. Sinä et ole Jumala
2. Rajaton - rajat on
3. Pyhitä lepopäivä
4. Kunnioita itseäsi
5. Älä tapa innostustasi
6. Rakasta itseäsi - kokonaisuutena
7. Älä ole aikavaras
8. Löydä omat vahvuutesi
9. Tunnista oma paikkasi
10. Älä luovuta